

## **MEDIAÇÃO: FORMA DE SOLUÇÃO DE CONFLITO E HARMONIA SOCIAL\***

Veronica Altes Barros\*\*

**SUMÁRIO:** Introdução. 1 Formas de composição de conflitos. 2 Negociação. 2.1 Diferença entre mediação e conciliação. 3 Mediação. 3.1 Conceito. 3.2 Objetivos. 3.3 Princípios. 3.4 Exemplo de processo de mediação nos conflitos de família. Considerações Finais. Referências Bibliográficas.

### **RESUMO**

Com o Movimento pela Conciliação lançado pelo Conselho Nacional de Justiça, observa-se um impulso aos meios alternativos de solução de conflitos. Nesta perspectiva de mudança de cultura, vale ressaltar a mediação. Assim, o objetivo deste trabalho é discorrer sobre os resultados positivos, possíveis de serem alcançados com a utilização da mediação, os quais transcendem a mera solução do conflito jurídico.

**PALAVRAS CHAVES:** AUTOCOMPOSIÇÃO. MEDIAÇÃO. PROCESSO DE DIÁLOGO. HARMONIA SOCIAL.

### **RÉSUMÉ**

Avec le Mouvement par la Conciliation lancée par le Conseil National de Justice, s'observe une impulsion aux moyens alternatifs de solution de conflits. Dans cette perspective de changement de culture, a valu rejaillir la médiation. Ainsi, l'objectif de ce travail est discourir sur les résultats positifs, possibles d'être atteint avec l'utilisation de la médiation, qui dépassent la simple solution du conflit juridique.

**MOT-CLÉS:** ACTECOMPOSITION. MÉDIATION. PROCESSUS DE DIALOGUE. HARMONIE SOCIALE.

### **INTRODUÇÃO**

Nota-se que nas mais diversas relações, quando surge um conflito, as pessoas têm grande dificuldade em resolvê-los, e, principalmente, de forma pacífica.

Na maioria dos casos, as relações são destruídas porque as pressões emocionais chegaram no seu ápice ou por faltar ânimo das partes em solucionar o conflito por elas mesmas. E quando o conflito

---

\* Este artigo decorre de estudo e análise de casos discutidos na co-supervisão do estágio em Mediação Familiar, bem como das aulas ministradas na disciplina optativo Novas Formas de Solução de Conflito no curso de Direito, em Instituição de Ensino Superior na cidade de Uberlândia/MG.

\*\* Professora de Direito do Trabalho da Faculdade de Direito de Campos/RJ. Mestre em Direito Empresarial pela Universidade de Franca/SP. Especialista em Processo Civil e Direito Comercial pela Universidade Federal de Uberlândia/MG, onde também conclui a graduação em Direito.

produz consequências jurídicas, a forma escolhida para resolvê-las é entregar para um terceiro, no caso, o Estado/juiz.

Observa-se, neste raciocínio, que muitas demandas judiciais poderiam ser solucionadas extrajudicialmente se as partes tivessem pré – disposição para o diálogo. Ao Judiciário caberia apenas aquelas controvérsias realmente complexas.

Com base neste cenário, verifica-se, na prática da mediação, a produção de resultados satisfatórios não só como forma alternativa de solução de conflito, bem como um meio de proporcionar uma mudança de cultura quanto ao conflito em si.

Neste sentido, este artigo tem como propósito demonstrar, com base na literatura especializada, o significado e os objetivos da mediação, bem como seus resultados quando aplicada.

## **1 Formas de composição de conflitos**

Compor um conflito significa apaziguar, harmonizar. E existem duas formas de composição de conflito: autocomposição e heterocomposição.

Assim, tem-se que a autocomposição (auto – as próprias partes; composição – solução) é a composição do conflito pelas próprias partes, ou seja, os próprios sujeitos envolvidos tem o poder de decisão. A heterocomposição, é a composição do conflito por um terceiro, ou seja, o poder de decisão está no terceiro.

Desta forma, tem-se como modalidade de autocomposição: a negociação direta ou primária (Ex. a negociação trabalhista, em que se tem como integrantes o sindicato de determinada categoria profissional e o sindicato da categoria econômica respectiva ou uma empresa, sem a presença de um terceiro), e a indireta, aquela em que o diálogo entre as partes é conduzido por um terceiro (mediação e conciliação). Quanto à heterocomposição, têm-se a arbitragem e a jurisdição.

Portanto, diante do conceito acima mencionado e do disposto sobre as formas de autocomposição de conflito, verifica-se que a mediação é forma de autocomposição, uma vez que as próprias partes constroem a solução para o seu conflito, apesar da figura de um terceiro, o que para alguns autores, é a característica fundamental de classificação como forma de heterocomposição.

## **2 Negociação**

Dante P. Martinelli e Ana Paula de Almeida, em obra especializada, apresentam algumas definições de negociação de autores estrangeiros, que valem ser mencionadas. Nos dizeres de Fischer e Ury “Negociação é um processo de comunicação bilateral, com o objetivo de se chegar a uma decisão

conjunta.” Segundo Acuff, “Negociação é o processo de comunicação com o propósito de atingir um acordo agradável sobre diferentes idéias e necessidades”. Conforme Steele e outros autores, “Negociação é o processo pelo qual as partes se movem de suas posições iniciais divergentes até um ponto no qual o acordo pode ser obtido”.<sup>1</sup>

Maria de Nazareth Serpa define negociação como:

processo onde as partes envolvidas entabulam conversações, no sentido de encontrar formas de satisfazer os interesses. Normalmente as partes reconhecem e verbalizam a existência de demandas contraditórias, diferenças de valores de cada uma, muitas vezes detectam a ocorrência de interesses comuns. Através desse processo procuram ajustar as diferenças se movimentando com vistas a uma relação desejável tanto sob o ponto de vista econômico, quanto social, psicológico, e mesmo legal.<sup>2</sup>

Observa-se que a literatura especializada define a negociação como processo. Assim, apesar da falta de previsão legal dos atos processuais da negociação direta, ou indireta, trata-se também de um conjunto de atos organizados de forma a alcançar uma solução, e não uma mera etapa de outro processo.

Quanto ao aspecto de ser processo de comunicação, constata-se que o processo de negociação tem como princípios básicos a oralidade, pois prima-se pelo debate entre as partes, e a flexibilidade quanto à ordem dos atos processuais, uma vez que aquele será conduzido conforme a natureza do conflito, em alguns casos, sendo necessárias mais ou menos sessões em conjunto ou em separado.

Portanto, verifica-se que a mediação é um processo, que se utiliza da comunicação, principalmente, a verbal, o diálogo entre as partes, para a solução do conflito, e esta comunicação é conduzida por um terceiro, por isso, processo de negociação indireta.

Até o presente momento, estabeleceram-se comentários sobre a mediação que também são válidos para a conciliação, pois esta classifica-se como forma de autocomposição de conflitos, conduzida por um terceiro, ou seja, também é processo de negociação indireta.

No entanto, ao se apresentar as modalidades de negociação indireta no item 1.1, colocou-se a conjunção aditiva “e”, mediação e conciliação, e não “ou”. Isso significa que, apesar das semelhanças, os autores especializados têm constatado em suas práticas pontos distintivos.

## 2.1 Diferença entre mediação e conciliação

<sup>1</sup> MARTINELLI, Dante P.; ALMEIDA, Ana Paula de. *Negociação e solução de conflitos: do impasse ao ganha-ganha do melhor estilo*. São Paulo: Atlas, 1998. P.18-9.

<sup>2</sup> SERPA, Maria de Nazareth. *Teoria e prática da mediação de conflitos*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 1999. p.108-9

A negociação, como exposto, se baseia no diálogo entre as partes, e para se alcançar resultados satisfatórios, é imprescindível que as partes tenham: pré-disposição para a comunicação verbal e fazer concessões, saber ouvir, e não criticismo. Por isso, muitas vezes é importante a presença do terceiro, que poderá preparar as partes, nas sessões em separado, para o processo.

Verifica-se, portanto, que o terceiro (mediador ou conciliador) tem como função auxiliar a comunicação entre as partes, a fim de que elas próprias construam a solução do conflito.

Contudo, alguns autores, identificam na prática que o papel do conciliador “não se limita apenas a auxiliar as partes a chegarem, por elas próprias, a um acordo, *mas também pode aconselhar e tentar induzir as mesmas a que cheguem a este resultado*, fazendo-as divisar seus direitos, para que possam decidir mais rapidamente.”(grifo nosso)<sup>3</sup>

Quanto ao papel do mediador, dispõe Garcez:

As partes, assim auxiliadas, são as autoras das decisões e o mediador apenas as aproxima e faz com que possam melhor compreender as circunstâncias do problema existente e a aliviar-se das pressões irracionais e do nível emocional elevado, que lhes embarça a visão realista do conflito, impossibilitando uma análise equilibrada e afastando a possibilidade de acordo.<sup>4</sup>

Segundo Martinelli:

O objetivo do mediador é ajudar as partes a negociarem de maneira mais efetiva. O mediador não resolve o problema nem impõe uma solução. Sua função é ajudá-los a buscar o melhor caminho e fazer com que estejam de acordo depois de encontrada a solução. Assim, o mediador tem controle do processo, mas não dos resultados. (...) O objetivo é maximizar a utilização das habilidades das partes, de forma a capacitá-los a negociar da maneira mais efetiva possível.<sup>5</sup>

Frente às citações acima, podem-se elencar os seguintes pontos distintivos: o conciliador tem como papel aconselhar e induzir as partes a chegarem num acordo; receber as propostas de cada uma das partes, e tentar aproximar tais propostas; mais ativo na intervenção quanto ao mérito do conflito. Já o mediador: facilitar a comunicação; aliviar as pressões emocionais; proporcionar maior harmonia no relacionamento das partes; mais passivo na intervenção quanto ao mérito do conflito.

Observa-se, portanto, que a diferença está justamente no papel do interlocutor, na forma que ele conduz o processo. Por isso, alguns autores utilizam os termos como sinônimos, pois, muitas vezes, num processo de conciliação, poderá o conciliador utilizar-se de técnicas do mediador, e vice - versa.

<sup>3</sup> GARCEZ, José Maria Rossani. *Técnicas de negociação. Resolução Alternativa de Conflitos*: ADRS, mediação, conciliação e arbitragem. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2002. p.67.

<sup>4</sup> Ibid., p.53.

<sup>5</sup> MARTINELLI, Dante P.; ALMEIDA, Ana Paula de. *Negociação e solução de conflitos*: do impasse ao ganha-ganha do melhor estilo. São Paulo: Atlas, 1998. p. 73.

Assim, enquanto perdurar a divergência, cabe àqueles que atuam na prática definir nos regulamentos quais diretrizes irão utilizar, seja na mediação, seja na conciliação, proporcionando às partes, que buscam tais formas de composição, optar por uma ou outra.

Vale ressaltar que a literatura especializada apresenta uma tendência a fazer a distinção.<sup>6</sup>

### **3 Mediação**

#### **3.1 Conceito**

Diante da exposição acima, pode-se, portanto, conceituar mediação como processo por meio do qual uma terceira pessoa (mediador) tem como finalidade encorajar e facilitar a comunicação entre a partes, a fim de que estas construam em conjunto a solução para o conflito.

#### **3.2 Objetivos**

Observa-se que o objetivo básico da mediação é facilitar a comunicação entre as partes, e não apenas estabelecer um diálogo sobre a proposta de cada uma.

Facilitar a comunicação significa: restaurar a comunicação das partes; reduzir os obstáculos emocionais e os ruídos da própria comunicação; proporcionar reflexão sobre o conflito até se estabelecer uma consciência baseada na razão e na flexibilidade.

Neste sentido, verifica-se que o conflito deve ser trabalhado em todos os seus aspectos: psicológico, social, jurídico e econômico, sem perder de vista a concepção de que todos estão interrelacionados. E somente a partir daí, poder-se-á passar ao debate quanto ao mérito do conflito. Por isso, o ideal num processo de mediação é uma equipe multidisciplinar de mediadores.

Pode-se citar como exemplo uma discussão quanto à regularização da guarda, visitas e pensão alimentícia. Se as partes chegam num acordo sozinhas e somente procuram o profissional para regularizar, a princípio, nota-se que elas possuem uma boa comunicação. No entanto, quando isso não ocorre, o que é mais comum, uma das partes, aquela que está cuidando do menor, irá procurar o profissional para regularizar a situação. Numa primeira tentativa de acordo, geralmente, as partes não apresentarão boa comunicação e, talvez, até cheguem numa solução para resolver logo “o problema”. Mas pergunta-se: o conflito foi resolvido? A princípio, do ponto de vista jurídico, sim. Contudo, este acordo, em muitos casos, por ter sido feito somente para “resolver logo o problema”, não será cumprido, gerando novo conflito. As

---

<sup>6</sup> Cf. CAETANO, Luiz Antunes. *Arbitragem e mediação*. São Paulo: Atlas, 2002. p. 100-1; MORAIS, José Luis Bolzan. *Mediação e Arbitragem: alternativas à jurisdição*. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1999. p.118.

visitas serão estabelecidas só formalmente, e a responsabilidade parental não será exercida. E quanto à educação do menor, os responsáveis não vão ter que discutir a respeito? E como isso ocorrerá se não possuem diálogo, harmonia entre eles?

A fim de que tais questões sejam resolvidas, ou seja, que o conflito seja trabalhado nas suas várias dimensões, e a mediação produza os resultados almejados, Maria Nazareth Serpa, sugere que algumas perguntas sejam respondidas, não necessariamente no início da mediação, mas ao longo do próprio processo:

- 1) As partes estão aptas a usar a mediação como primeiro método de resolução?
- 2) As partes estão aptas a conversar uma com a outra sobre as questões em disputa?
- 3) As partes estão aptas a trocar informações?
- 4) As partes estão física e psicologicamente preparadas para participar?<sup>7</sup>

Portanto, busca-se com a mediação obter uma solução real e consciente, em que as partes estejam preparadas para cumprir e aceitar as consequências de suas próprias decisões (objetivo imediato). E aplicando o mediador uma boa técnica, pode-se alcançar outros resultados no processo de mediação (objetivos mediatos): aprender a dialogar e, por conseguinte, aprender a solucionar conflitos futuros sem transferência para um terceiro (geralmente, o judiciário).

### 3.3 Princípios

Para a prática eficaz da mediação, é necessário compreender, além do seu significado e objetivos, os princípios que norteiam o processo, quais sejam: a voluntariedade das partes, autonomia das decisões, informalidade, flexibilidade, oralidade, confidencialidade/privacidade e imparcialidade/neutralidade.

A voluntariedade das partes significa que a opção pela mediação decorre da vontade das partes, bem como as partes podem, a qualquer momento, desistir do processo sem ônus, recomendando-se que se estipule uma forma de notificação a outra parte e ao mediador.

Maria de Nazareth Serpa recomenda a formalização da aceitação do processo de mediação para resguardar o compromisso com o mediador e de uma parte com a outra. E apresenta as seguintes finalidades para um contrato:

- Registrar características do processo como confidencialidade, pagamentos e outros aspectos práticos;
- Registrar o compromisso das partes ao processo de mediação, à boa-fé e à intenção de realizar um acordo;
- Registrar que o processo, muito embora informal, tem um caráter profissional e negocial;

---

<sup>7</sup> SERPA, 1999, p. 152.

- Registrar a não- responsabilidade do mediador com relação às decisões tomadas pelas partes.<sup>8</sup>

O princípio da autonomia das decisões decorre da própria classificação da mediação como forma autocompositiva, ou seja, cabe somente às partes elaborar e decidir qual solução deverá ser aplicada ao caso apresentado.

O princípio da informalidade significa que o processo de mediação poderá ser elaborado das mais diversas formas, uma vez que não está submetido a nenhuma legislação específica, até a presente data. Mas isso não o isenta de observar os princípios gerais de direito e os bons costumes.

Como não há um padrão ou modelo único, o processo de mediação torna-se flexível, podendo ser organizado conforme a natureza do conflito, o que possibilita resultados mais satisfatórios.

Quanto à oralidade, observou-se que a mediação tem como propósito facilitar a comunicação, por consequência, prioriza-se o debate. Assim, as partes têm a oportunidade de discutir os problemas que as envolvem, eliminando os ruídos da comunicação e aliviando as pressões emocionais.

O princípio da confidencialidade ou privacidade consiste na garantia de que as informações recebidas pelo mediador, não serão reveladas a terceiros alheios à mediação, salvo nos casos onde o interesse público sobreponha-se ao das partes, p. ex., maus tratos de menores.

O princípio da imparcialidade significa que o mediador não representa nenhuma das partes, cabendo-lhe acompanhar e gerir as etapas do processo. Quanto à neutralidade, significa que o mediador não poderá permitir que suas opiniões e valores morais influenciem a condução do processo.

### **3.4 Exemplo de processo de mediação nos conflitos de família**

Em Instituição de Ensino Superior em Uberlândia/MG, foi desenvolvido um Projeto de Extensão em Mediação Familiar, idealizado pelo professor de Direito de Família e, então, Coordenador do Núcleo de Prática Jurídica, Gustavo Velasco.

O projeto tinha como objetivo uma solução multidisciplinar dos conflitos de família, utilizando-se o método da mediação. Era realizado em parceria com a Prefeitura Municipal, a qual cedia espaço para o atendimento nos postos especializados em segurança e cidadania.

Participavam do projeto os cursos de Direito, Psicologia e Serviço Social com a seguinte composição: três professores supervisores (um de cada curso) e, em média, nove alunos (três de cada curso), bem como profissionais, servidores municipais, das três áreas, que auxiliavam os alunos no atendimento, quando necessário.

---

<sup>8</sup> SERPA, 1999, p. 180-1.

O processo de mediação foi estruturado em cinco etapas: triagem; pré-mediação; sessão de mediação; conclusão do processo; supervisão.

A triagem era realizada pelos profissionais da Prefeitura com o propósito de identificação do problema, e apresentação dos serviços disponíveis e adequados à natureza do conflito.

A fase de pré-mediação consistia no atendimento individualizado das partes envolvidas: primeiro, do usuário que procurou o serviço, e em segundo, da outra parte. Participavam desta fase dois alunos: um do curso de Psicologia e outro do Serviço Social. A fase de pré-mediação tinha como objetivo: explicar o significado e as etapas da mediação; ratificação do usuário em permanecer no processo; escuta e levantamento dos detalhes do problema; verificar as condições psicológicas e a real pré-disposição das partes para o diálogo e a negociação.

A sessão da mediação consistia no atendimento em conjunto das partes envolvidas, após análise das condições psicossociais para participar desta etapa. Caso contrário, utilizava-se de outro atendimento individualizado ou, dependendo do caso, fazia-se o encaminhamento para outro serviço. Participavam desta fase dois alunos: um do curso de Direito, e outro do curso de Psicologia ou Serviço Social. O objetivo desta etapa era: conscientização do problema pelas partes, bem como da necessidade do diálogo entre elas; condução do diálogo por meio de questões reflexivas; esclarecimentos quanto às consequências jurídicas, sociais e psicológicas, principalmente, se existissem menores envolvidos (o que ocorria na maioria dos casos). Vale ressaltar que era recomendado pelo menos duas sessões de mediação antes de qualquer acordo.

A conclusão do processo ocorria diante das seguintes situações: a) desistência de uma das partes durante o processo, neste caso, ocorria-se o arquivamento, e buscava-se esclarecer àquele que primeiro procurou o serviço, quanto a outras formas de solução; b) não elaboração de acordo, procedia-se da mesma forma que a desistência; c) acordo, este era elaborado pelas próprias partes, sem qualquer sugestão dos mediadores, os quais somente faziam os esclarecimentos para sua efetiva viabilidade e cumprimento. A formalização do acordo era feita pelo Núcleo de Prática Jurídica, que o encaminhava ao Poder Judiciário com o propósito da homologação.

A supervisão consistia em: discussão teórica sobre o processo de mediação e o conflito familiar, nos aspectos jurídicos, sociais e psicológicos; em análise da condução do processo e dos casos atendidos. Esta fase ocorria uma vez por semana, desta forma, conseguia-se acompanhar todas as etapas da mediação. Participavam os professores supervisores, os estagiários e, em alguns encontros, os profissionais da Prefeitura envolvidos no projeto.

Desta experiência, observou-se, em vários casos: o amadurecimento das partes tanto para aceitar as consequências das próprias decisões como para o diálogo quanto às questões futuras; e o restabelecimento da harmonia entre elas.



No entanto, constatou-se também vários obstáculos a serem superados: muitas pessoas, principalmente, a outra parte que era convidada a participar do processo, não acreditavam ou contestavam a validade daquele acordo a ser construído; outras procuravam advogados que os desestimulavam a participar; e os próprios alunos do curso de Direito e Psicologia não se interessavam também em participar, os primeiros, em sua maioria, tinham como objetivo atuar junto ao Judiciário e elaborar peças processuais (principalmente, defesas e recursos); os segundos, também em sua maioria, objetivavam o estágio em Psicologia Clínica. Aqueles que realmente tinham um empenho efetivo eram os alunos do Serviço Social.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante do exposto, podem-se destacar as seguintes características da mediação: forma de autocomposição, pois são as próprias partes que construirão a solução do conflito; do tipo negociação indireta, uma vez que o mediador tem como papel conduzir o processo; trata-se de um processo de comunicação, pois o mediador utiliza-se do diálogo e da conscientização das partes sobre o conflito.

Quanto aos objetivos, pode-se estabelecer três: básico, solucionar conflitos; pedagógico, aprender a dialogar; e social, evoluir a sociedade para uma cultura de diálogo.

Neste sentido e frente à experiência acima relatada, insiste-se na idéia: a mediação pode ser uma forma realmente eficaz não só de solução de conflitos jurídicos, mas, principalmente, de harmonia das diversas relações; bem como uma forma de resgatar uma cultura baseada no diálogo, deixando para trás uma cultura de conflitos e de transferência de sua solução para um terceiro, em regra, o Judiciário.

Mas para isso é necessário que haja uma mudança na cultura dos próprios profissionais e estudantes de Direito, tornando concreta a disposição do Código de Ética e Disciplina da OAB, que estabelece como deveres do advogado: “estimular a conciliação entre os litigantes, prevenindo, sempre que possível, a instauração de litígios” (art. 2º, § único, VI)

Com o “Movimento pela Conciliação” lançado pelo Conselho Nacional de Justiça, acredita-se que seja o momento de impulsionar as formas de solução autocompositivas de conflito e de aprimorar sua prática, como a utilização da mediação multidisciplinar.

### **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BARROS, Veronica Altesf. O papel do advogado e as relações de trabalho, frente às mudanças sociais, econômicas e normativas. *Revista Jurídica UNIJUS*, Uberaba, v.5, n.1, ago. 2002.

CAETANO, Luiz Antunes. *Arbitragem e mediação*. São Paulo: Atlas, 2002.

COLAIÁCOVO, Juan Luis; COLAIÁCOVO, Cynthia Alexandra. *Negociação, mediação e arbitragem: teoria e prática*. Rio de Janeiro: Forense, 1999.

GARCEZ, José Maria Rossani. *Técnicas de negociação. Resolução Alternativa de Conflitos: ADRS, mediação, conciliação e arbitragem*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2002.

HAYENS, John M.; MARODIN, Marilene. *Fundamentos da mediação familiar*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

MARTINELLI, Dante P.; ALMEIDA, Ana Paula de. *Negociação e solução de conflitos: do impasse ao ganha-ganha do melhor estilo*. São Paulo: Atlas, 1998.

MORAIS, José Luis Bolzan. *Mediação e Arbitragem: alternativas à jurisdição*. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1999.

SCHNITMAN, Dora Fried; LITTLEJHON, Stephen (Org.). *Novos paradigmas em mediação*. Tradução de Jussara Haubert Rodrigues e Marcos A. G. Domingues. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.

SERPA, Maria de Nazareth. *Teoria e prática da mediação de conflitos*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 1999.